



Институт законодательства и сравнительного правоведения
при Правительстве Российской Федерации

С.А. Чеховская

**КОРПОРАТИВНОЕ ПРАВО
ДЛЯ ЦИФРОВОЙ СРЕДЫ:
СИСТЕМА, СТРУКТУРА,
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РИСКОВ**

Монография



Москва
Инфотропик Медиа
2026

УДК 334.7:347

ББК 67.404

Ч56

*Одобрено на заседании секции частного права ученого совета
Института законодательства и сравнительного правоведения
при Правительстве Российской Федерации*

Автор:

Чеховская С.А. — ведущий научный сотрудник центра частного права ИЗиСП,
кандидат юридических наук.

Рецензенты:

Синицын С.А. — заместитель директора ИЗиСП, главный научный сотрудник
центра частного права ИЗиСП, доктор юридических наук, профессор РАН;

Шиткина И.С. — профессор кафедры предпринимательского права юриди-
ческого факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор юридических наук.

Чеховская С.А.

**Ч56 Корпоративное право для цифровой среды: система, структу-
ра, распределение рисков:** монография / С.А. Чеховская. — М.:
Институт законодательства и сравнительного правоведения
при Правительстве Российской Федерации; Инфотропик
Медиа, 2026. — 152 с.

ISBN 978-5-9998-0504-1

В монографии рассматривается настоящее и будущее корпоратив-
ного права в условиях, когда цифровизация не просто дополняет тра-
диционные механизмы регулирования, а меняет саму модель постро-
ения бизнеса, предлагая новые возможности создания цифровых со-
обществ. Круг вопросов, представленных в издании, — только первое
теоретическое и практическое приближение к исследованию этой
сферы.

Для тех, кто хочет не просто понимать право как набор норм, но
видеть его как живой инструмент, а корпоративное право — как дина-
мичную систему, способную адаптироваться к новым вызовам, для
научных работников и практикующих юристов, преподавателей,
аспирантов, магистрантов и студентов, а также для широкого круга
читателей, интересующихся проблемами гражданского и корпоратив-
ного права.

УДК 334.7:347

ББК 67.404

© Институт законодательства
и сравнительного правоведения
при Правительстве Российской Федерации, 2025

ISBN 978-5-9998-0504-1

The Institute of Legislation and Comparative Law
under the Government of the Russian Federation

S.A. Chekhovskaya

CORPORATE LAW FOR DIGITAL ENVIRONMENT: SYSTEM, STRUCTURE, RISK ALLOCATION

Monograph



Moscow
Infotropic Media
2026

*Approved at the section of private law of the Research Council
of the Institute of Legislation and Comparative Law
under the Government of the Russian Federation*

Author:

Chekhnovskaya S.A. — Leading Researcher at the Center for Private Law of ILCL, PhD in Law.

The reviewers:

Sinitsyn S.A. — Deputy Director of ILCL under the Government of the Russian Federation, Chief Researcher at the Center for Private Law of ILCL under the Government of the Russian Federation, Doctor of Law, Professor of the Russian Academy of Sciences;

Shitkina I.S. — professor at the department of business law of the law faculty of the Moscow State University named after M.V. Lomonosov, Doctor of Law.

Chekhnovskaya S.A.

Corporate Law for Digital Environment: System, Structure, Risk Allocation: monograph / S.A. Chekhovskaya. — M.: The Institute of

Legislation and Comparative Law under the Government of the Russian Federation; Infotropic Media, 2026. — 152 c.

ISBN 978-5-9998-0504-1

This book invites you to reflect on the present and future of corporate law in an environment where digitalization not only complements traditional regulatory mechanisms, but also changes both the business model itself and offers new opportunities for creating digital communities. The range of issues discussed in the monograph is only the first theoretical and practical approximation to the study of this area.

The book is written for those who want not just to understand law as a set of norms, but to see it as a living instrument, and corporate law as a dynamic system capable of adapting to rapid changes. The book can be useful for researchers and practicing lawyers, teachers, graduate students, undergraduates, students, as well as a wide range of readers interested in the problems of civil and corporate law.

ISBN 978-5-9998-0504-1

© The Institute of Legislation
and Comparative Law under the Government
of the Russian Federation, 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	9
Глава 1	
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОГО ПРАВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ	26
1.1. Цифровая предпринимательская среда как фактор трансформации корпоративного права: направления адаптации	26
1.2. Влияние общих начал регулирования цифровой предпринимательской среды на принципы корпоративного права	42
1.3. Методология корпоративного права в условиях цифровизации.....	56
Глава 2	
СИСТЕМА И СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО ПРАВА В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ	68
2.1. Система корпоративного права и трансграничность цифровой среды	68
2.2. Вопросы правосубъектности, корпоративные организации в условиях цифровизации	75
2.2.1. Вопросы правосубъектности	75
2.2.2. Корпоративные коммерческие организации в условиях цифровизации	86
2.3. Финансовая структура корпораций в цифровой среде: правовые аспекты	101
Глава 3	
УПРАВЛЕНИЕ ЦИФРОВЫМИ КОРПОРАЦИЯМИ	113
3.1. Правовые проблемы применения цифровых технологий в корпоративных процедурах	113
3.2. Применение систем искусственного интеллекта в корпоративном управлении: состояние и перспективы	127
3.3. Управление децентрализованными организациями	139
3.4. Механизмы управления рисками в системе корпоративного управления в условиях цифровизации	148

CONTENTS

INTRODUCTION	9
Chapter 1	
 THEORETICAL FOUNDATIONS OF CORPORATE LAW IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION	26
1.1. The digital business environment as a factor of transformation of corporate law: directions of adaptation	26
1.2. The influence of the general principles of regulation of the digital business environment on the principles of corporate law.....	42
1.3. Methodology of corporate law in the context of digitalization	56
Chapter 2	
 THE SYSTEM AND STRUCTURE OF CORPORATE LAW IN THE DIGITAL ENVIRONMENT	68
2.1. The corporate law system and the cross-border nature of the digital environment.....	68
2.2. Issues of legal personality, corporate organizations in the context of digitalization	75
2.2.1. Issues of legal personality	75
2.2.2. Corporate commercial organizations in the context of digitalization	86
2.3. Financial structure of corporations in the digital environment: legal aspects.....	101
Chapter 3	
 DIGITAL CORPORATIONS GOVERNANCE.....	113
3.1. Legal problems of the using of digital technologies in corporate procedures.....	113
3.2. Application of artificial intelligence systems in corporate governance: status and prospects	127
3.3. Decentralized autonomous organizations governance (DAO).....	139
3.4. Risk management mechanisms in the corporate governance system in the context of digitalization	148

ВВЕДЕНИЕ

В условиях глобальных изменений внешней среды корпоративное право, как и другие отрасли права¹, требует пересмотра подходов к его развитию. Сохраняется значимость проблемы конкуренции национальных правовых систем, которая в настоящее время проявляется на новом этапе — в процессе адаптации к цифровой трансформации. В условиях конкурентной борьбы за лидирующие позиции и ресурсы² преимущества продолжают получать государства, которые разрабатывают более благоприятные инвестиционные и правовые режимы, включая сферу рынка ценных бумаг и корпоративного права.

Особое значение в современный период имеют такие характеристики национальных систем, как обеспечение безопасности³ и устойчивости⁴. Корпоративное право для этих целей также использует свой регуляторный потенциал⁵. В юридической литературе об-

¹ См. о некоторых итогах и продолжающейся технологической революции, влияющей на право: Хабриева Т.Я. Правовые очерки технологической революции. М., 2025.

² См.: Чеховская С.А. Принципы реформирования корпоративного законодательства России в современный период // Вестник Калмыцкого университета. 2007. № 4. С. 57.

³ Имеется немало примеров, когда хакерская атака напрямую влияет на котировки публичной компании. Например, на хакерскую атаку акции «Аэрофлота» отреагировали снижением на 4,1% 28 июля 2025 г. (см.: Разбор полетов: чем для акций «Аэрофлота» обернется атака хакеров и задержки рейсов. URL: <http://www.forbes.ru>).

⁴ См., например: Pannebakker E. Teaching sustainability in transnational commercial law: three dilemmas // Uniform Law Review. 2025. URL: <https://doi.org/10.1093/ulr/unaf029>

⁵ В настоящее время спектр инструментов обеспечения безопасности весьма обширен. Популярным инструментом является выплата технологических наград, то есть вывод на рынок нового инновационного цифрового продукта может сопровождаться проведением конкурса по выявлению уязвимостей и предоставлением материального вознаграждения за обнаружение ошибок. Так, запуск v4 DEX Uniswap (одной из крупнейших децентрализованных бирж) сопровождался объявлением конкурса по обеспечению безопасности путем тестирования и обнаружению ошибок и уязвимостей в системе, победителям обещалось вознаграждение в размере 15,5 млн дол. США (<https://www.cryptopolitan.com/ru/uniswap-v4-launches-historic-bug-bounty/>).

Введение

суждается вопрос о том, насколько институты корпоративного права и законодательство нуждаются в фундаментальном переосмыслении в условиях новой парадигмы устойчивого развития¹ и цифровизации. В связи с этим в контексте корпоративного права рассматривается такая категория, как «интересы будущих поколений», которая занимает отдельное место в процессе принятия корпоративных решений, тем самым трансформируя корпоративные цели и обязанности директоров корпораций.

В современный период в научных дискуссиях о будущем корпоративного права прогнозируется начало «конца корпораций» в их традиционной форме, представляющей собой закрытые, иерархические структуры². Это объясняется глобальными тенденциями в трансформации корпоративной парадигмы, где акцент смещается с формальных организационных структур на более гибкие и адаптивные модели ведения бизнеса и управления ими.

Основное внимание уделяется специфике формирования бизнес-моделей в эпоху сетевых технологий³, которые создают принципиально иную архитектуру взаимоотношений, включая систему корпоративного управления. В любом случае наблюдается активный поиск правовых форм и методов управления бизнес-процессами в цифровой среде.

В связи с широким применением цифровых технологий в корпоративном управлении в научный оборот был введен специальный термин «корпоративные технологии» (CorpTex, CorpTech)⁴, обобщающий различные их виды. Прежде всего, речь идет о технологиях блокчейн⁵ и искусственного интеллекта (далее — ИИ). В на-

¹ См.: Андреева В.К., Лаптева В.А. Защита прав юридического лица в условиях применения цифровых технологий: монография. М., 2024; Cheong B. Ch. Sowing Seeds of Change: Intergenerational Justice in Corporate Law and Governance (2024) // Journal of Business Law (Forthcoming). URL: <https://ssrn.com/abstract=4852004>

² См.: Fenwick M., Vermeulen E.P.M. The Future of Finance: Why Regulation Matters // ssrn.com/abstract=3692529 or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3692529>

³ См.: Vermeulen Erik P.M. Corporate Governance in a Networked Age (August 9, 2015). Wake Forest Law Review, 2015 Forthcoming, Lex Research Topics in Corporate Law & Economics. Working Paper No. 2015-4, Tilburg Law School Research. Paper No. 16/2015. URL: // <https://ssrn.com/abstract=2641441>

⁴ См.: Enriques L. and Zetsche D.A. Corporate Technologies and the Tech Nirvana Fallacy (March 25, 2020). European Corporate Governance Institute (ECGI) — Law. Working Paper No. 457/2019, Hastings Law Journal, Forthcoming. URL: <https://ssrn.com/abstract=3392321> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3392321>

⁵ Блокчейн (blockchain) — разновидность технологии распределенных реестров, в которой подтвержденные и проверенные группы транзакций хранятся в блоках, связанных между собой в устойчивую к несанкционированному вмеша-

учной литературе также отмечается, что использование ИИ в корпорациях предоставит новые возможности для организации бизнеса и сокращения расходов, в частности при проведении корпоративных процедур. Более того, прогнозируется, что на основе ИИ могут создаваться «самоуправляемые дочерние компании» (self-driving subsidiaries), выполняющие определенные корпоративные функции¹, делегируемые основным обществом. На профессиональных площадках обсуждаются вопросы использования преимуществ нематериальных активов как ключевого фактора долгосрочной корпоративной ценности².

Российское корпоративное право (в современном состоянии³) изначально, формируясь под влиянием процесса восприятия российским законодательством иностранных правовых институтов в сфере гражданского (в том числе корпоративного) права, который В.П. Мозолин назвал неорецепцией⁴, было ориентировано главным образом на решение сложных прикладных задач, стоящих перед рыночной экономикой, формируемой в России с конца XX в., и задач, связанных с регламентацией деятельности в основном коммерческих организаций. Подобный методологический подход характерен не только для российского корпоративного права, но и, например, для корпоративного права Нидерландов, которое в значительной степени является практико-ориентированным⁵.

тельству и допускающую только дополнение цепочку, начинающуюся с первичного блока (genesis block), в которой каждый блок содержит хеш предыдущего блока цепочки (TC307 «Технологии блокчайна и распределенных реестров», стандарт ISO 22739:2020) (цит. по: Храмцовская Н.А. Технология блокчайна как инструмент управления документами и электронного документооборота // Делопроизводство. 2018. № 3. С. 40–50. URL: <https://www.top-personal.ru/data/2018/5c07b7e604248.pdf>).

¹ См.: Armour J., Eidenmueller Horst G.M. Self-Driving Corporations? (August 25, 2019). Harvard Business Law Review, Forthcoming, European Corporate Governance Institute — Law Working Paper No. 475/2019, Oxford Legal Studies Research Paper No. 5/2020. URL: <https://ssrn.com/abstract=3442447> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3442447>

² Например, на конференции Международной сети корпоративного управления (International Corporate Governance Network (ICGN)) этим вопросам будет посвящен один из блоков пленарного заседания (<https://www.icgn.org/icgn-hawkamah-dubai-conference-agenda>).

³ Если началом формирования считать принятие части первой ГК РФ в 1994 г.

⁴ См.: Мозолин В.П. Современная доктрина и гражданское законодательство. М., 2008. С. 141.

⁵ См. подробнее: Синицын С.А. Корпоративное право: опыт, состояние, перспективы: монография. ИЗиСП. М., 2023. С. 12.

Введение

Это стало результатом формирования принципиальных подходов частноправового регулирования и, в частности, корпоративного права¹ в условиях прагматической парадигмы социального развития в целом. Об этом свидетельствует, прежде всего, закрепление четырех главных принципов в европейском документе «Принципы, определения и модельные нормы европейского частного права: проект общей справочной схемы» (Draft Common Frame of Reference – DCFR)² — свободы, защиты³, справедливости и эффективности (freedom, security, justice, efficiency). Принцип эффективности рассматривается в качестве одной из ключевых концептуальных основ развития частного европейского права XXI в., что отражает доминирование прагматического подхода, который, в свою очередь, способствует оптимизации регуляторных механизмов и повышению их адаптивности к изменяющимся социально-экономическим реалиям.

На начальном этапе формирования российского корпоративного права не получили должного развития идеи В.А. Рахмиловича относительно значимости общих принципов и теории корпоративного права⁴. В процессе становления корпоративного права как научного направления многие теоретические проблемы отрасли, объективные закономерности эволюции ее системы, особенностей функционирования были исследованы недостаточно. Если и проводилась определенная систематизация накопленного научного материала, то она носила сугубо учебный характер. Однако нельзя недооценивать значительный научный вклад, сделанный российскими учеными в развитие отдельных институтов и теорий корпоративного права, которые образуют основу научных знаний в этой области. Речь идет прежде всего о теориях корпоративных правоотношений⁵, корпоративной ответственности⁶, теоретических

¹ См.: Чеховская С.А. Прагматизм и развитие корпоративного права // Предпринимательское право. 2013. № 2. С. 20–25.

² URL: <https://lawcat.berkeley.edu/record/1263565>

³ Перевод термина “security” как принципа очень сложен, поскольку в него включается и правовая определенность, гарантированность.

⁴ См.: Синицын С.А. Указ. соч. С. VIII–XVI.

⁵ См.: Ломакин Д.В. Корпоративные правоотношения как составная часть системы гражданско-правовых отношений: на примере хозяйственных обществ: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2009.

⁶ См.: Гутников О.В. Корпоративная ответственность в гражданском праве: монография. М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации; ООО «Юридическая фирма Контракт», 2019.

основах правового положения предпринимательских объединений¹ и др.

Построение национальной институциональной инфраструктуры цифровой экономики должно включать в том числе развитие корпоративного права как динамичной² и многогранной системы. Особенностью такой инфраструктуры является то, что она основывается на рынке, который постепенно становится сетью (системой) цифровых и коммуникационных технологий, взаимодействующих на основе алгоритмов.

Кроме того, существенное значение приобретает широкое внедрение технологий распределенного реестра, в частности блокчейн. Децентрализованная архитектура этих систем, функционирующих на основе предопределенных технических правил (протоколов) и программного кода, автоматически запускающего действия, соответствующие заданным алгоритмам, позволяет заместить традиционные правовые требования. Это обусловлено тем, что участники системы технически не могут осуществлять какие-либо действия вне рамок установленных правил. Иными словами, вместо применения правовых норм необходимый для функционирования системы порядок реализуется автоматически внутри нее.

Этот фактор существенно влияет на понимание современных процессов правового упорядочения отношений в цифровой среде, в частности при использовании блокчейн, а также на структуру взаимодействия участников таких информационных систем, использующих фактически корпоративную модель поведения. Речь в этом случае идет о создании системы управления инфраструктурами, которые опосредуют цифровые потоки (архитектуры маршрутизации, системы модерации контента, интерфейсы платформы, облачное хранилище и т.д.).

В соответствии с вышеизложенным современное корпоративное право должно содержать три взаимосвязанных и одновременно действующих блока правил: 1) обеспечивающих функционирование традиционной корпоративной модели бизнеса с элементами автоматизации отдельных корпоративных процедур; 2) направленных на расширение традиционных бизнес-моделей осуществления

¹ См.: Шиткина И.С. Правовое регулирование организации и деятельности холдинга как формы предпринимательского объединения: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2006.

² Е.А. Холмецкая отстаивает точку зрения, согласно которой корпоративное право является синергетической системой, то есть системой сложной, открытой, находящейся в развитии (см.: Холмецкая Е.А. Корпоративное право как элемент правовой системы: автореф. ... дис. канд. юрид. наук. Казань, 2012. С. 6).

Введение

деятельности, преимущественно основанной на использовании цифровых технологий; 3) регулирующих осуществление деятельности, в том числе внутренних отношений, исключительно в цифровой среде¹.

Принцип технологической нейтральности правового регулирования, означающий, что при создании и применении правовых норм в законодательстве не должны быть установлены жесткие привязки к конкретным техническим решениям, программам или устройствам, с одной стороны, позволит снижать риск «устаревания» норм, обеспечивая их актуальность при смене поколений технологий. Однако, с другой стороны, понимание основных принципов работы новых технологий, например децентрализованной архитектуры технологии блокчейн с внесенным в нее программным кодом (смарт-контрактом), необходимо для того, чтобы нормы не становились чрезмерно абстрактными и могли учитывать функционирование цифровых систем, обеспечивая баланс между гибкостью регулирования и правовой неопределенностью.

Перед правовой наукой встают задачи разработки критерии оценки эффективности такого правового регулирования, создания правил, обеспечивающих взаимодействие человека и машины², включая процесс принятия корпоративных решений, обеспечения этических принципов при разработке и применении цифровых технологий.

Понимание права как формы, наполненной социальным содержанием³, позволяет утверждать, что по мере социально-экономического, а в настоящее время еще и технологического развития общества требуется постоянное адекватное правовое отражение новых явлений, уже появившихся, а также прогнозируемых⁴, прежде всего с использованием научных методов познания.

¹ См.: Alschner W. E-Commerce or Digital Trade? Why the Difference Should Matter To Trade Lawyers // Chapter 4 in Handbook on Digital Trade / ed. by M. Geist, D. Collins. Edward Elgar, 2023. P. 54–73.

² См.: Meier J., Wylie R., Laham S.M., Who's to Blame? Blame Attribution in Autonomous Human-Machine Interactions (June 16, 2025). URL: <https://ssrn.com/abstract=5297827>

³ См.: Явич Л.С. Право и общественные отношения (основные аспекты содержания и формы советского права). М., 1971. С. 3.

⁴ Предполагается, что в ближайшем будущем технологии (прежде всего, роботы) станут незаменимой частью инфраструктуры, главной ценностью будет создание и оборот навыков, которыми эти технологии обладают. Основным вкладом бизнеса в цифровую экономику помимо технической поддержки цифровой инфраструктуры станет создание банка навыков, которые могут легко тиражиро-

В современный период подтверждаются слова Л.С. Явича о том, что «в ряде случаев в результате воздействия юридических норм на существующие отношения вызываются к жизни новые отношения, не существовавшие до появления этих норм»¹. Именно такой процесс, по мнению ученого, свидетельствует о правильном выражении объективных закономерностей и потребностей экономического развития общества². Корпоративное право тогда может выполнять свою функцию, когда оно будет максимально адаптировано к меняющимся условиям рынка, в том числе цифрового, а также отвечать на его потребности необычными правовыми средствами. Для этого требуется описание новой области знания³ и в первую очередь формирование понятийного аппарата, обеспечивающего процесс цифровизации и его унификацию для всех отраслей права⁴.

Цифровизация влияет на все аспекты общественной жизни, что неизбежно влечет за собой изменения в структуре государства и права, формирование цифрового государства. Правовое регулирование в таком государстве осуществляется в соответствии с новой правовой реальностью, которую можно обозначить как цифровую правовую среду⁵. Рассмотрим основные точки соприкосновения корпоративного права и цифровой среды, а в некоторых случаях — почти неразличимые границы между ними. В современных исследованиях по корпоративному праву наблюдается повышенный интерес к феномену влияния отдельных индивидов, таких как лидеры

ваться благодаря совместимости технологий, что существенно поменяет модель бизнес-взаимодействия, а значит, и правовое его отражение (<https://up-pro.ru/library/strategi/opinion/ot-koda-k-materii/>).

¹ Явич Л.С. К вопросу о предмете и методе правового регулирования // Вопросы общей теории советского права: сборник статей / под ред. С.Н. Братуся. М., 1960. С. 55.

² Там же.

³ Информация. История. Теория. Поток. М., 2013. С. 73.

⁴ См.: Терещенко Л.К. Понятийный аппарат информационного и телекоммуникационного права: проблемы правоприменения // Журнал российского права. 2016. № 10. С. 101–108; Ее же. Трансформация понятийного аппарата информационного права в условиях цифровизации // Журнал российского права. 2022. № 12. С. 98–110.

⁵ См.: Концепция цифрового государства и цифровой правовой среды: монография / Н.Н. Черногор, Д.А. Пашенцев, М.В. Залоило и др.; под общ. ред. Н.Н. Черногора, Д.А. Пашенцева. М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации; Норма; ИНФРА-М, 2021. С. 24.

Введение

мнений (флюенсеры)¹, в социальных сетях на общественное поведение и функционирование корпораций. Это явление, ранее остававшееся вне поля зрения академического сообщества, теперь исследуется в контексте более широких нарушений, которые социальные сети могут вызывать в корпоративной сфере².

Происходящие изменения, и прежде всего систем коммуникации, позволяют выделить несколько периодов технологического развития общества³: первый (1990–2004 гг.) условно называется “web1”(или web 1.0, статический веб, далее — web1, период web1)⁴; второй (начало 2000-х гг. — настоящее время) — “web2” (или web 2.0, динамический веб, далее — web2, период web2)⁵; третий (с 2010-х гг. — настоящее время) — “web3” (или web 3.0, семантический веб, далее — web3, период web3)⁶ — характеризуется активным использованием передовых технологий (прежде всего, ИИ, блокчейн).

Понимание правовых аспектов ключевых вопросов общественных отношений, возникающих в период web3, происходит постепенно.

¹ Действия флюенсеров могут нести большую угрозу для граждан, влияя на поведение человека при принятии финансовых решений (особенно на финансовом рынке). Так, в июне 2025 г. регуляторы на рынке ценных бумаг Австралии, Канады, Гонконга, Италии, ОАЭ во главе с Управлением по финансовому регулированию и надзору Великобритании объединили усилия для защиты пользователей социальных сетей от незаконной финансовой рекламы со стороны недобросовестных фининформеров (<https://www.fca.org.uk/news/press-releases/fca-leads-international-crackdown-illegal-finfluencers>).

² См.: Kamalnath A. Finfluencers and Other Tech Disruptions to Corporate Law — Insights from South Korea and India (April 6, 2024). European Corporate Governance Institute — Law Working Paper № 779/2024. URL: <https://ssrn.com/abstract=4786107>

³ См.: Zheng J., Lee D.K. Ch. Understanding the Evolution of the Internet: Web1.0 to Web3.0. Web3 and Web 3 plus (April 28, 2023). Handbook of Digital Currency: Bitcoin, Innovation, Financial Instruments and Big Data, second edition (2023). URL: <https://ssrn.com/abstract=4431284> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4431284>

⁴ Пользователи Сети могли только просматривать предоставленный контент на веб-страницах без возможности его изменения или активного взаимодействия, веб-страницы были статичными и содержали минимальное количество мультимедийных компонентов.

⁵ Пользователи Сети получили возможность не только читать, но и создавать, публиковать контент и обмениваться им, появились интерактивные веб-сайты и социальные сети, в которых можно было не только воспринимать контент, но и взаимодействовать с ним и с другими пользователями.

⁶ Технологии для пользователя становятся более автономными и персонализированными, предоставляя пользователям возможность делегировать этим технологиям принятие отдельных решений, взаимодействие в Сети.

пенно¹. Ключевые технологии этого этапа оказывают сквозное трансформирующее воздействие на индивидуальные и коллективные аспекты жизни, интегрируясь в них качественно иным образом, нежели в предыдущих циклах технологических изменений. Web3-пользователи на цифровом рынке превращаются из пассивных потребителей в активных участников (вкладчиков и владельцев) цифрового контента (объектов). Появился и развивается новый вид цифровой совместной деятельности, создающий группу web3 цифровых организаций, представленных на рынке главным образом в форме децентрализованных автономных организаций (далее – DAO)², которые, как утверждают эксперты, обладают значительной операционной эффективностью и на начальном этапе могут функционировать вне рамок юридического признания их особой организационно-правовой формы³.

По состоянию на начало 2025 г. в мире⁴ насчитывалось более 20 тыс. действующих DAO, совокупная стоимость которых превышала 40 млрд дол. США (согласно данным ведущих аналитических блокчейн-платформ и реестров DAO)⁵. Поскольку цифровая среда не ограничена национальными границами, в полной мере невоз-

¹ См.: Schrepel Th. The Complex Relationship between Web2 Giants and Web3 Projects (January 10, 2023). Computer Law & Security Review (2023), Amsterdam Law & Technology Institute Working Paper #1-2023. URL: <https://ssrn.com/abstract=4284597> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4284597>; Kaal W. A. How AI Models are Optimized Through Web3 Governance (June 05, 2024). U of St. Thomas (Minnesota) Legal Studies Research Paper № 24-14. URL: <https://ssrn.com/abstract=4855607>; Web3 Governance. Law and Policy / ed. by J. Lee, Jyh-An Lee. Routledge, 2025.

² В последнее время вопросами изучения децентрализации стали заниматься специально созданные научные организации. Так, Центр исследований децентрализации (DRC), являющийся некоммерческой организацией, работает с 2021 г., публикует исследования и совместно проводит мероприятия в ведущих академических институтах, включая Гарвардский и Стэнфордский университеты, а также осуществляет множество экспериментов в сфере управления (<https://thedrccenter.org>).

³ См.: Borgogno O., Martino E.D. Decentralised Autonomous Organizations: Targeting the Potential Beyond the Hype (January 12, 2024). European Banking Institute Working Paper Series 161, Amsterdam Law School Research Paper No. 2024-02, Amsterdam Center for Law & Economics Working Paper No. 2024-01. URL: <https://ssrn.com/abstract=4692754> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4692754>

⁴ В Российской Федерации в 2024 г. было объявлено об инициативах по легализации деятельности DAO. URL: <https://рцис.рф/about/press/v-rossii-legalizuyut-dao-i-inostrannye-cifrovye-aktivy>

⁵ DAO Governance Auditing 2025: Securing the Future of Decentralized Trust — Macnifico.

Введение

можно определить национальность данных цифровых сообществ, что также будет влиять на национальные правовые системы в целом и отдельные отрасли и институты в частности.

Трансграничность ведения предпринимательской деятельности в цифровой среде концептуально меняет весь механизм правового упорядочения происходящих в ней изменений по нескольким причинам. Во-первых, сеть «Интернет», цифровые платформы и облачные технологии обеспечивают мгновенный доступ к ним глобальной аудитории, позволяют заключать сделки, оказывать услуги и продавать товары вне зависимости от географического местоположения сторон. Это означает, что традиционные подходы регулирования, основанные на территориальной юрисдикции, меняются. Во-вторых, национальные законодатели сталкиваются с существенными трудностями при оценке реального положения дел. Национальные регуляторы, ограниченные рамками своей юрисдикции, не обладают полной и достоверной информацией о масштабах, природе и специфике новых правовых отношений, возникающих в трансграничной цифровой среде. Это приводит к тому, что механизм формирования правовых норм, традиционно основанный на внутреннем анализе потребностей и обращений субъектов права, становится менее эффективным: правовые инициативы могут запаздывать, быть избыточными или, наоборот, недостаточными.

Следовательно, существует значительная вероятность того, что может быть неполным представление о реальном спросе на правовое регулирование в области цифровой экономики. Это требует от законодателей разработки новых методов мониторинга и анализа, включая сферу корпоративных отношений. Правовое регулирование цифровой корпоративной предпринимательской среды должно быть проактивным и опережающим текущие тенденции, чтобы адекватно реагировать на динамичные изменения в цифровой экосистеме и обеспечивать правовую определенность для участников экономических отношений.

Указанные изменения приобретают характер факторов, которые меняют способы и формы ведения бизнеса, правовое содержание возникающих отношений. Корпоративная структура современной экономики преобразилась: в традиционной на первый взгляд организационно-правовой форме, например, акционерного общества складываются отличные от описанных в доктрине и закрепленных в действующем корпоративном законодательстве отношения.

Формирование инфраструктуры цифровой среды, в том числе предпринимательской, так или иначе сопровождается специальными способами присвоения, выражения субъектами своего отношения к цифровым объектам как к своим. Таким образом, правовая система сталкивается с необходимостью адаптации к новым реалиям, которые зачастую выходят за рамки традиционных правовых категорий и концепций.

Кроме того, современные цифровые социальные явления характеризуются высокой степенью сложности и динамичности, что затрудняет их адекватное описание и интерпретацию с помощью существующих правовых инструментов и терминов. В связи с этим возникает потребность в разработке новых правовых механизмов и подходов, способных эффективно регулировать данные процессы и обеспечивать правовую защиту в цифровой среде.

Правовая доктрина реагирует на происходящие изменения: в юридической литературе логично поднимается вопрос о возможной трансформации традиционных институтов корпоративного права в условиях цифровизации¹.

Помимо доктринального осмыслиения цифровой трансформации важно понимать, что эффективное законодательное регулирование цифровой корпоративной среды является залогом формирования развитой цифровой экономики страны. Л.С. Явич отмечал, что когда закон не отражает в достаточной мере верно объективных потребностей, то он фактически не способен совершенствовать производственные отношения и либо мешает их развитию, либо остается на бумаге, не воплощаясь в адекватные его требованиям правовые отношения².

Кроме того, корпоративное право и законодательство наряду с другими элементами российской правовой системы функционально подключается также для выполнения стратегических задач страны.

¹ См.: Лаптев В.А., Чуча С.Ю., Фейзрахманова Д.Р. Цифровая трансформация инструментов управления современными корпорациями: состояние и пути развития // Правоприменение. 2022. Т. 6. № 1. URL: https://www.researchgate.net/publication/359454598_Digital_transformation_of_modern_corporation_management_tools_the_current_state_and_development_paths; Олейник Е.В. Цифровизация корпоративного права: современные тенденции // Гражданское право. 2023. № 4. С. 32–36; Харитонова Ю.С. Трансформация основных институтов корпоративного права в условиях цифровой экономики // Журнал предпринимательского и корпоративного права. 2024. № 1. С. 23–26.

² См.: Явич Л.С. Проблемы правового регулирования советских общественных отношений. М., 1961. С. 21.

Введение

Речь идет о том, что Российская Федерация, руководствуясь Указом Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»¹, устанавливает в качестве одной из национальных целей развития технологическое лидерство (подп. «е» п. 1) и цифровую трансформацию государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы (подп. «ж» п. 1). Правовое обеспечение реализации этой цели осуществляется методами и инструментами различных отраслей права.

Настоящее исследование представляет собой результат много летнего изучения автором динамики предпринимательской корпоративной среды², с одной стороны, а с другой — попыткой наме-

¹ СПС «КонсультантПлюс».

² Вопросам виртуализации предпринимательской деятельности, в том числе в корпоративной сфере, посвящены следующие исследования: Чеховская С.А. Правовые проблемы применения информационных технологий в предпринимательской деятельности: дис. ... канд. юрид. наук. М., 2000; Ее же. Виртуальная форма осуществления предпринимательской деятельности // Предпринимательское право: вызовы времени // Научные труды кафедры предпринимательского права. Вып. 1 / сост. О.М. Олейник, Ю.Б. Фогельсон; науч. ред. О.М. Олейник, Ю.Б. Фогельсон. Вып. 1. М., 2009. С. 58–85; Ее же. Корпоративное электронное управление и корпоративное управление для электронных корпораций: правовые аспекты // Предпринимательское право. 2018. № 4. С. 3–11; Ее же. Модель корпоративного права для цифровых корпораций // Коммерческое право. 2019. Т. 35. № 4. С. 38–47; Ее же. Использование систем искусственного интеллекта для принятия решений: построение системы принципов регулирования // Предпринимательское право. 2021. № 1. С. 24–35; Ее же. Искусственный интеллект в корпоративном управлении: основные направления и риски использования. В кн.: Современное корпоративное право: актуальные проблемы теории и практики: монография / отв. ред. О.В. Гутников. М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации, 2021. С. 237–266; Ее же. Корпоративное право перед вызовами цифровизации // Идеи и традиции отечественной цивилистики: рубежи эпох и новые горизонты: сборник материалов к XVII Научным чтениям памяти профессора С.Н. Братуся. М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации; ИД «Юриспруденция», 2023. С. 97–113; Ее же. Право на свободу предпринимательской и иной экономической деятельности в условиях цифровизации. В кн.: Права человека в информационной сфере в условиях цифровизации: научно-практическое пособие / Н.С. Волкова, А.С. Емельянов, А.А. Ефремов и др.; отв. ред. Л.К. Терещенко. М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации, 2023. С. 126–140; Ее же. Обеспечение информационной безопасности бизнеса при использовании технологий распределенного реестра и систем искусственного интел-

тить контуры правового отражения ее изменений, которые начали систематизироваться благодаря исследованию, подготовленному для Национального совета по корпоративному управлению¹. В данной работе ограничимся анализом хозяйственных обществ, а также новых цифровых сообществ. Хозяйственные общества как институциональные единицы обладают уникальными характеристиками, которые определяют их функционирование и взаимодействие с другими субъектами экономической деятельности. Исследование этих организаций в новых условиях и появившихся цифровых сообществ позволит глубже понять правовые аспекты их деятельности и особенности их функционирования в цифровой экономике, проследить ключевые трансформации, которые оказывают значительное влияние на принципы социального взаимодействия и структуру бизнес-моделей.

Исследуемая тема — лишь часть широкой области, где цифровая предпринимательская среда — один из аспектов цифровой реальности. Внедрение цифровых технологий в экономику и общество привело к появлению множества неформальных институтов². Несмотря на их изначально хаотичный характер, они постепенно становятся структуризованными. Этот процесс ускоряется благодаря их популярности и широкому применению. Цифровые технологии способствуют развитию деятельности, которая хотя и не является предпринимательской, но имеет экономическую ценность для участников совместной деятельности и в той или иной мере востребована обществом. К таким видам деятельности относятся, напри-

лекта: риски и правовые возможности // Государство, общество и личность: пути преодоления вызовов и угроз в информационной сфере: монография / отв. ред. Л.К. Терещенко. М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации, 2024. С. 163–182; Ее же. Корпоративное право и корпоративное управление в условиях цифровизации // Национальный доклад по корпоративному управлению. Вып. XIV. М., 2025. С. 65–101.

¹ См.: Чеховская С.А. Корпоративное право и корпоративное управление в условиях цифровизации. С. 65–101.

² Согласно идеи лауреата Нобелевской премии по экономике Д. Норта институты — это набор правил, процедура соответствий, моральное и этическое поведение индивидуумов в интересах максимизации богатства, ограничения, а также факторы принуждения, структурирующие их взаимодействие; институты могут быть как формальные, так и неформальные (см.: Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М., 1997. С. 18). См. также: Бахарева Т.В. Неформальные институты как объект научного анализа // Вестник СГСЭУ. 2012. № 5.

Введение

мер, кооперативы данных¹ и краудфандинговые платформы (например, «Планета»²).

Особого внимания в данном контексте заслуживает феномен токенизации³, который представляет собой механизм цифровой трансформации процессов и объектов и может пониматься как в узком, так и в широком смысле⁴.

В большей степени актуальность данной работы обусловлена стремительным развитием цифровых платформ, которые фундаментально меняют способы организации и функционирования бизнес-процессов. Эти изменения затрагивают все виды отношений, которые складываются в связи с их функционированием. Меняющаяся предпринимательская среда так или иначе заставляет субъектов переходить полностью или частично на цифровое взаимодействие. В сфере предпринимательства это могут быть как фрагментарные цифровые решения (проведение дистанционного общего собрания участников, продажа товаров с использованием цифровой платформы), так и построение бизнеса полностью в цифровой среде. Правовое отражение всех этих процессов показы-

¹ Кооперативы данных (data coops) представляют собой скорее модель экономической организации (не всегда имеют юридическую форму, а действуют как гражданское сообщество), главными целями которой являются защита конфиденциальной информации, получение аналитических данных на основе переданных данных и добровольный обмен данными для общественного блага и (или) экономической выгоды для его членов, например Salus (<https://www.salus.coop/>), Driver's Seat (<https://www.driversseat.co/>) и др. (https://www.researchgate.net/publication/374450387_Disruptive_Technologies_for_e-Diasporas_Blockchain DAOs_Data_Cooperatives_Metaverse_and_ChatGPT). В России концепция кооперативов данных пока не применяется, но при этом цифровизация сферы кооперации также осуществляется. Например, представляет интерес инициатива по созданию платформы «Кооперативная экономика» (<https://цифровой-кооператив.рф/>), которая предоставляет единую цифровую среду для кооперации и средства автоматизации деятельности потребительских и производственных кооперативов.

² URL: <https://planeta.ru/>

³ Под токенизацией понимается выпуск цифровых токенов на основе технологии блокчейн, которые представляют собой цифровую замену определенного актива и свидетельствовали о праве в отношении этого актива либо юридически значимого сообщения (например, суд Гонконга использовал токенизированные уведомления о запрете совершать любые действия в отношении цифрового кошелька на криптовалютной бирже (<https://www.rbc.ru/струто/news/6787b4c99a794708047b99f8>)).

⁴ См.: Толкачев А.Ю., Жужжалов М.Б. Криптовалюта как имущество — анализ текущего правового статуса // Вестник экономического правосудия Российской Федерации. 2018. № 9. С. 92–93.

вает, что не осталось ни одной отрасли права и законодательства «одного размера» (one size), по своему содержанию одинаково охватывающих всех участников отношений.

Платформенная модель ведения бизнеса вносит существенные корректизы в ее правовую форму. Одна из ключевых характеристик платформенного бизнеса — формирование связей между всеми участниками платформенных отношений, направленных на создание общей для всех ценности. Именно поддержание сбалансированного сообщества участников позволяет им получать доход от такого сотрудничества, которое фактически размывает границы каждого отдельного бизнеса в этом сообществе. Использование открытых инноваций позволяет делиться идеями, строить стратегические цифровые партнерства, объединяющие в экосистему стартапы, научно-исследовательские организации, другие корпорации для совместного создания новых товаров (услуг)¹.

Сетевое взаимодействие существенно влияет на правовую сторону ведения бизнеса в таких условиях.

В условиях цифровой экономики, где деятельность может быть организована как одновременно в физической и цифровой среде, так и исключительно в виртуальном пространстве, представляется актуальным исследование особенностей корпоративных отношений в организациях с различным уровнем цифровизации. В данном контексте проводится детальный анализ текущего состояния цифровой трансформации системы корпоративного управления в традиционных компаниях, а также выявляются специфические черты корпоративных взаимодействий в технологических, цифровых корпорациях, в том числе функционирующих как цифровые экосистемы. Особого внимания требует изучение природы отношений, возникающих в процессе цифровой коллективной деятельности, без формализации организационных структур и традиционной системы легальной идентификации субъектов.

Возникновение возможностей для осуществления основной деятельности в цифровой среде, где границы между внутренними и

¹ Например, компания Bosch придерживается экосистемного подхода, тесно сотрудничая со стартапами, научно-исследовательскими институтами и другими компаниями в рамках своей программы Open Bosch. Инициатива поддерживает совместное творчество в сфере мобильности, энергетики и промышленных технологий, предоставляя стартапам наставничество, ресурсы и доступ к глобальным сетям Bosch. Сотрудничая с внешними партнерами, а не разрабатывая все самостоятельно, Bosch ускоряет время выхода на рынок новых товаров и более динамично использует новые технологические тенденции (<https://rossum.ai/blog/open-bosch-award-for-rossum/>).

Введение

внешними отношениями становятся размытыми, обуславливает необходимость переосмысления традиционных концепций корпоративных отношений и корпоративного управления. В условиях цифровой трансформации, характеризующейся высокой степенью интеграции и взаимопроникновения различных элементов бизнес-процессов, традиционных подходов к структурированию и регулированию корпоративных взаимодействий недостаточно. Целесообразна разработка новых теоретических моделей и методологических инструментов, способных адекватно отражать специфику современных корпоративных отношений в цифровой среде.

Представленное исследование является попыткой обобщить и осмыслить накопленный опыт в области изучения влияния технологических и коммуникационных инноваций на корпоративную среду, фокусируясь на особенностях, которые охватывают четыре группы отношений, возникающих:

- в традиционных хозяйственных обществах, использующих цифровые технологии в отдельных сегментах системы корпоративного управления;
- так называемых «технологических корпорациях»¹ (или web2-корпорациях);
- цифровых акционерных обществах (непубличные акционерные общества, акции которых выпущены в виде цифровых финансовых активов с учетом особенностей и условий, определенных Федеральным законом от 31 июля 2020 г. № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее — Закон о ЦФА);
- цифровых коллективных децентрализованных формирований, основанных на блокчейн², прежде всего речь идет о DAO (web3-организациях).

¹ Согласно данным, представленным на сайте inclient.ru в материале «ТОП-10 компаний по рыночной капитализации в мире», по состоянию на февраль 2025 г. рыночная капитализация попавших в этот лист компаний составляет более 21 трлн дол. США; среди них первые строчки занимают технологические гиганты Apple, Microsoft, Amazon, Alphabet, Meta Platforms, Nvidia, рыночная капитализация которых составляет более 16% — это более 30% стоимости американского фондового рынка (по данным на 4 апреля 2025 г. общая капитализация фондового рынка США — 52 трлн дол. (<https://siblisresearch.com/data/us-stock-market-value/>)).

² Блокчейн является технологией, в рамках которой данные совместно используются в сети для создания децентрализованного реестра, обеспечивающего независимую проверку транзакций (любых данных) участниками сети. Ключевыми

Такое разделение необходимо для анализа проблем, возникающих в системе корпоративного управления, поскольку их характер меняется в зависимости от уровня цифровизации¹.

аспектами блокчейна являются: использование криптографических методов для поддержания целостности распределенного реестра и выполнения других функций; распространение данных среди участников сети с целью достижения консенсуса относительно состояния реестра и выполнения других его функций; применение исходного кода, доступного для всех пользователей.

¹ Цифровизация, по мнению ученых, является процессом, который охватывает широкий круг экономических, управленических, социальных отношений и характеризуется оцифровыванием информации, а также переходом с аналоговой формы передачи информации на цифровую (см.: Гайворонская Я.В., Мирошниченко О.И. Правовые проблемы цифровизации: теоретико-правовой аспект // Правовая парадигма. 2019. № 18 (4). С. 27; Катрин Е.В. «Цифровизация»: научные подходы к определению термина // Вестник ЗабГУ. 2022. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-nauchnye-podhody-k-opredeleniyu-termina>).

Глава 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОГО ПРАВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

1.1. ЦИФРОВАЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ СРЕДА КАК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦИИ КОРПОРАТИВНОГО ПРАВА: НАПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИИ

Поведение людей в цифровой среде отличается от поведения в офлайн-пространстве¹. Виртуальная реальность, существующая параллельно с физической, воспринимается через понятия и категории, сформированные в реальном мире, что создает определенную трудность в выполнении одной из главных научных задач — наблюдения и объяснения трансформаций в социальной сфере. Так, В.П. Казимирчук отмечал, что правовые исследования — один из видов конкретно-социальных исследований, при проведении которых наряду с другими (например, анализ статистических данных, анкеты и др.) может быть использован метод наблюдения². В современной научной литературе также подчеркивается значи-

¹ Доказательством тому является прежде всего инициатива ЕС по разработке Закона о цифровой справедливости (The Digital Fairness Act, DFA) по результатам проверки соответствия требованиям цифровой справедливости. Потребители не всегда чувствуют, что полностью контролируют свой опыт использования сети из-за таких практик, как: темные паттерны в онлайн-интерфейсах, которые могут несправедливо влиять на их решения, например оказывая давление на потребителей с помощью ложных заявлений о срочности; дизайн цифровых услуг, который подталкивает потребителей продолжать пользоваться услугой или тратить больше денег, например азартные игры в видеоиграх; персонализированный таргетинг, использующий уязвимость потребителей, например показ целевой рекламы, эксплуатирующей личные проблемы, финансовые трудности или негативное психологическое состояние; трудности с управлением цифровыми подписками, например, когда компании чрезмерно усложняют процедуру отмены подписки; сомнительные коммерческие практики инфлюенсеров в социальных сетях (<https://www.digital-fairness-act.com/>)

² См.: Казимирчук В.П. Проблемы методологии в теории советского права: автореф. дис. ... канд. юрид. наук / АН СССР. Институт государства и права. М., 1964. С. 16.

Научное издание

Светлана Алексеевна Чеховская

**КОРПОРАТИВНОЕ ПРАВО
ДЛЯ ЦИФРОВОЙ СРЕДЫ:
СИСТЕМА, СТРУКТУРА,
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РИСКОВ**

Монография

Выпускающий редактор
И.М. Столярова

Издательский номер 504
Год издания 2026
ISBN 978-5-9998-0504-1

Подписано в печать 12.12.2025.
Формат 60×90/16. Печать цифровая.
Бумага офсетная. Гарнитура Newton.
Усл. печ. л. 9,5. Авт. л. 9,13
Тираж 500 экз. Заказ № 00000.

Институт законодательства и сравнительного правоведения
при Правительстве Российской Федерации